

ការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំ
តើអង្គការ និងអ្នកគ្រប់គ្រងអាចធ្វើអ្វីបាន?
ការយល់ដឹង និងការដោះស្រាយការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំ

L.A. Pearlman and L. McKay (2008) Headington Institute www.headington-institute.org

ក្នុងនាមជាប្រធានគ្រប់គ្រង ឬអ្នកដឹកនាំក្នុងអង្គការមនុស្សធម៌មួយ អ្នកមានតួនាទីសំខាន់ក្នុងការកំណត់ រូបភាពនៃបទពិសោធន៍ការងារ សម្រាប់បុគ្គលិករបស់អ្នក។ ភាពដឹកនាំ គោលនយោបាយ និងការ អនុវត្តរបស់អ្នកអាចមានឥទ្ធិពលវិជ្ជមាន ដើម្បីជួយកែសម្រួលការងាររបស់បុគ្គលិកអ្នកទៅលើភាព តានតឹង និងការប៉ះទង្គិចនៃការងារបែបមនុស្សធម៌។ នៅពេលអង្គការមនុស្សធម៌ផ្តោតចំណាប់អារម្មណ៍ យ៉ាងសកម្មចំពោះសុខុមាលភាពបុគ្គលិក នោះអង្គការបានឈានជំហានមួយយ៉ាងធំឆ្ពោះទៅកាន់ការ ដោះស្រាយបញ្ហា ដែលអាចរួមចំណែកឲ្យមានការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំ។ ការពិពណ៌នានេះនឹងផ្តល់គំនិត ជាក់ស្តែងមួយចំនួន សម្រាប់ជាមធ្យោបាយដើម្បីជ្រោមជ្រែងបុគ្គលិករបស់អ្នក និងជួយពួកគេឲ្យបំពេញ ការងារបានដោយមានលក្ខណៈការពារខ្លួន។

ទោះបីជានៅក្នុងស្ថានភាពមានវិបត្តិក៏ដោយ មានសេចក្តីជាច្រើន ដែលអង្គការ និងគណៈគ្រប់គ្រងអាច ធ្វើបាន ដើម្បីរៀបចំរចនាសម្ព័ន្ធនៃតួនាទីការងារ និងបង្កើតនូវវប្បធម៌នៃអង្គការ ដែលជួយសម្រាលការ ប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំចំពោះបុគ្គលិករបស់ពួកគេ។

ការពិចារណាជាមូលដ្ឋានសម្រាប់អង្គការ

ទាំងនេះ គឺជាការពិចារណាជាមូលដ្ឋានមួយចំនួនសម្រាប់អង្គការ។ សេចក្តីទាំងនេះអាចសម្រាលហានិ ភ័យនៃការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំ ដោយការជួយបុគ្គលិកបំពេញការងារផ្នែកមនុស្សធម៌ឲ្យមានអារម្មណ៍ថា ពួកគេត្រូវបានជ្រោមជ្រែង ឲ្យតម្លៃ មានសមត្ថភាព និងមានអារម្មណ៍ផ្សាភ្ជាប់។

1. រាល់បុគ្គលិកទាំងអស់ទទួលបានប្រាក់បៀវត្សន៍ និងពេលវេលាសម្រាកគ្រប់គ្រាន់
2. ការណែនាំគ្រប់គ្រាន់, ការបណ្តុះបណ្តាលផ្នែកអាជីព និងការពិនិត្យមើលលើការគ្រប់គ្រង សម្រាប់បុគ្គលិក ដើម្បីឲ្យពួកគេមានអារម្មណ៍ថា មានសមត្ថភាព និងត្រូវបានជ្រោមជ្រែងចំពោះ ការងាររបស់ពួកគេ
3. គ្រោងផែនការណ៍សម្រាប់សុវត្ថិភាពរបស់បុគ្គលិក (រួមទាំងការបណ្តុះបណ្តាលផ្នែកសន្តិសុខ និងការផ្តល់ព័ត៌មានចំពោះពិធីការនៃសន្តិសុខ)
4. អាចទទួលបានសេវាកម្មជំនួយសុខភាពផ្លូវចិត្ត និងវេជ្ជសាស្ត្រ ដោយរួមមាន៖

- a. ព័ត៌មាន/ការបណ្តុះបណ្តាលអំពីគ្រោះថ្នាក់ផ្នែកផ្លូវចិត្ត និងព្រលឹងវិញ្ញាណបណ្តាលមកពីការងារ និងការថែទាំខ្លួនដោយប្រសិទ្ធភាព
 - b. អាចទទួលបានជំនួយពីគ្រោះយោបល់ ដែលរក្សាបានភាពសម្ងាត់ល្អប្រសើរនៅពេលត្រូវការ និង
5. ការជ្រោមជ្រែងសម្រាប់ក្រុមគ្រួសារជុំវិញបញ្ហាផ្សេងៗដូចជា ការមើលថែទាំកូន, ការលែងលះ, និងការផ្លាស់ប្តូរទីលំនៅ

វប្បធម៌នៃអង្គការ និងតួនាទីការងារ

លើសពីនេះទៅទៀត បុគ្គលិកបំពេញការងារផ្នែកមនុស្សធម៌នឹងទទួលបានផលប្រយោជន៍ពីវប្បធម៌នៃអង្គការ និងតួនាទីការងារ ដែលត្រូវបានរៀបចំឡើងក្នុងរបៀបមួយ ដែលជួយការពារពីការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំតាមរយៈ

- 1. ការជម្រុញឲ្យមានការផ្សារភ្ជាប់គ្នា ទំនុកចិត្ត និងទំនាក់ទំនង ប្រហែលតាមរយៈសេចក្តីដូចខាងក្រោម៖
 - a. ការបំពេញការងារជាក្រុម
 - b. ការផ្តល់លទ្ធភាពដើម្បីផ្សារភ្ជាប់ជាមួយអ្នករួមការងារ (អាចជាសកម្មភាពនៃសង្គមដូចជាការបរិភោគអាហារ ឬការដើរលេងខាងក្រៅម្តងម្កាលជាមួយគ្នា)
 - c. ការបង្កើតបណ្តាញគាំទ្រនៃមិត្តស្រករគ្នា
- 1. ជម្រុញឲ្យមានការប្រាស្រ័យទាក់ទងគ្នា និងការរួមចំណែកពីបុគ្គលិកតាមរយៈ
 - a. ផ្តល់សម្លេងក្នុងការសម្រេចចិត្ត និងមតិយោបល់ពីសំណាក់ និងសម្រាប់បុគ្គលិកគ្រប់កម្រិតនៃឋានានុក្រមអង្គការ
 - b. ផ្តល់ព័ត៌មានដើម្បីជួយបុគ្គលិកឲ្យយល់ដឹងពីរបៀប និងហេតុផលនៃការសម្រេចចិត្តអំពីការបែកចែកធនធាន, ការកំណត់កាលបរិច្ឆេទ គោលនយោបាយ និងកិច្ចការផ្សេងៗ
- 2. ស្វែងរកវិធីសាស្ត្រក្នុងការបង្កើតឲ្យមានប្រភេទផ្សេងៗខុសប្លែកគ្នា និងការកែលម្អការងារឲ្យកាន់តែប្រសើរសម្រាប់ការងារ
- 3. អនុញ្ញាត និងជម្រុញបុគ្គលិកយ៉ាងសកម្មឲ្យទទួលបានការសម្រាកគ្រប់គ្រាន់ខណៈពេលបំពេញការងារ។

ចូរពិចារណាអំពីសេចក្តីនេះ៖

- តើមានអ្វីខ្លះ ដែលអង្គការរបស់អ្នកបានអនុវត្តល្អប្រសើររួចហើយ ក្នុងការជួយដល់បុគ្គលិករបស់ខ្លួន និងជួយកាត់បន្ថយហានិភ័យនៃការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំ?

- តើមានអ្វីខ្លះ ដែលជាក់ស្តែង ដែលអ្នកអាចគិតបានថា អង្គការរបស់អ្នកអាចធ្វើឲ្យកាន់តែប្រសើរឡើង ដើម្បីជួយដល់បុគ្គលិក និងកាត់បន្ថយហានិភ័យនៃការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំ?

អ្វីដែលអ្នកគ្រប់គ្រងអាចធ្វើបាន

តើអ្នកគឺជាអ្នកគ្រប់គ្រងឬ? អ្នកគ្រប់គ្រងអាចចាត់វិធានការណ៍ជាច្រើន ដើម្បីជួយកាត់បន្ថយឥទ្ធិពលនៃការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំចំពោះបុគ្គលិក ដែលគាត់គ្រប់គ្រង។ ខាងក្រោមនេះជាវិធានការណ៍មួយចំនួន៖

1. យល់ដឹងពីការប៉ះទង្គិចផ្នែកផ្លូវចិត្ត និងព្រលឹងវិញ្ញាណសម្រាប់ការងារបែបមនុស្សធម៌
 - a. វាងវៃដឹងថា ការមានបទពិសោធន៍ជាបន្តបន្ទាប់ផ្ទាល់ជាមួយស្ថានភាពតានតឹង និងដែលប៉ះទង្គិចផ្លូវចិត្តអាចជះឥទ្ធិពលដល់បុគ្គលិកដោយរបៀបណាមួយបាន។ ការត្រួតពិនិត្យជាមួយបុគ្គលិកយ៉ាងទៀងទាត់អំពីរបៀប ដែលពួកគេលែលកដោះស្រាយ ដោយមិនត្រូវរងចាំពួកគេឲ្យចូលមករកអ្នកពេលពួកគេមានបញ្ហានោះឡើយ
 - b. ជួយបុគ្គលិកក្នុងការស្វែងរកការពិគ្រោះយោបល់ ឬការបង្កើតបង្គោល ប្រសិនបើត្រូវការ
2. ធ្វើជាគំរូក្នុងរបៀបមួយ ដែលអ្នកខ្វល់ខ្វាយពីខ្លួនឯងផ្ទាល់ រួមមានដូចជា៖
 - a. ធ្វើការងារដោយប្រមាណខ្លួន ដែលមានលក្ខណៈស្ថិតស្ថេរ និងសមរម្យក្នុងរយៈពេលយូរអង្វែង ហើយជម្រុញបុគ្គលិក ដែលអ្នកគ្រប់គ្រងឲ្យធ្វើដូចគ្នាផងដែរ
 - b. ផ្តល់តម្លៃអ្វីផ្សេងៗ និងមនុស្សនៅក្រៅការងារដោយលក្ខណៈបើកចំហ (ដូចជាពេលវេលាចំណាយជាមួយក្រុមគ្រួសារ)
 - c. ឈប់សម្រាកនៅពេលវេលា ដែលបានបែកចែកឲ្យ
 - d. ទទួលស្គាល់ថា ការងារបែបមនុស្សធម៌មានលក្ខណៈប្រឈមមុខនឹងបញ្ហា និងត្រូវយកចិត្តទុកដាក់ដោយចេតនា ចំពោះតុល្យភាពនៃការរស់នៅ ការបំពេញការងារ និងសុខមាលភាព
3. ជាពិសេសក្នុងអំឡុងពេលមានសំពាធកើនឡើង ឬវិបត្តិ ចូរស្វែងរកមធ្យោបាយដើម្បីជួយបុគ្គលិកឲ្យមានទស្សនៈចំពោះការប្រឈមមុខនឹងបញ្ហាទាំងនោះតាមរយៈ
 - a. ការរំលឹកបុគ្គលិកអំពីរូបភាពធំនៃបេសកកម្ម និងគោលបំណងរបស់អង្គការ ហើយប្រាប់ពីរបៀបនៃការឆ្លើយតបនឹងកិច្ចការ ឬគ្រោះមហន្តរាយនេះអាចជាផ្នែកមួយនៅក្នុងរូបភាពធំនោះ ហើយ
 - b. ការរំលឹកបុគ្គលិកអំពីគុណតម្លៃ ដែលអង្គការផ្តល់ជូនដល់ពួកគេ ក្នុងនាមជាមនុស្ស (បុគ្គលិក) និងជាធនធានយ៉ាងសំខាន់បំផុតរបស់អង្គការ។ ជម្រុញបុគ្គលិកឲ្យបំពេញ

ការងារក្នុងរបៀប ដែលមានលក្ខណៈស្ថិតស្ថេរ។ ប្រសិនបើ វាមិនបានកើតឡើងក្នុង រយៈពេលខ្លីទេ ត្រូវជម្រុញបុគ្គលិកឲ្យចំណាយពេលបន្ថែមដើម្បីឈប់សម្រាក បន្ទាប់ពី ទទួលការប៉ះទង្គិចភ្លាមៗនោះ ដើម្បីសម្រាក និងទទួលបានសមតុល្យភាព

4. បង្ហាញក្តីបារម្ភចំពោះសុខុមាលភាពទូទៅរបស់បុគ្គលិក មិនមែនត្រឹមតែចំពោះគុណភាពការងារ ដែលពួកគេកំពុងបំពេញនោះទេ
5. ត្រូវធ្វើឲ្យប្រាកដថា សំណើរ និងមតិវិលត្រឡប់របស់បុគ្គលិកអំពីការងារ និងអង្គការត្រូវបានគេ ស្តាប់ឮ និងឲ្យតម្លៃ ទោះបីជាអ្នកប្រាកដថា វាមិនមានលទ្ធផលនៃការផ្លាស់ប្តូរជាក់ស្តែងក្នុង រយៈពេលខ្លីខាងមុខក៏ដោយ
6. មិនត្រូវនិយាយ ឬប្រព្រឹត្តអ្វី ដែលអាចធ្វើឲ្យប៉ះទង្គិច ឬមានស្លាកស្នាមដល់បុគ្គលិក ដែលកំពុង តយុទ្ធនឹងការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំ ឬភាពតានតឹងផ្សេងៗ ឬបញ្ហាទាំងឡាយ ដែលទាក់ទងនឹង ការប៉ះទង្គិចផ្លូវចិត្តនោះឡើយ
7. ព្យាយាមបន្តឲ្យមានលក្ខណៈវិជ្ជមាន ហើយសរសើរ និងទទួលស្គាល់កិច្ចខិតខំប្រឹងប្រែង និង លទ្ធផលទាំងឡាយនៅពេលណា ដែលអាចធ្វើទៅបាន

អ្នកគ្រប់គ្រងអាចអនុវត្តកិច្ចការជាច្រើន ដើម្បីជួយកាត់បន្ថយឥទ្ធិពលនៃការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំចំពោះបុគ្គលិក ដែលខ្លួន គ្រប់គ្រង ដោយរួមទាំងការធ្វើជាគំរូដ៏ល្អប្រសើរក្នុងរបៀប ដែលខ្លួនរក្សានូវតុល្យភាព និងមើលថែទាំខ្លួនឯងផ្ទាល់។

ចូរពិចារណាអំពីសេចក្តីនេះ:

- ប្រសិនបើអ្នក គឺជាអ្នកគ្រប់គ្រងម្នាក់ តើមានអ្វីខ្លះ ដែលអ្នកធ្វើឲ្យបានល្អប្រសើរក្នុងការជួយកាត់ បន្ថយឥទ្ធិពលនៃការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំទៅលើបុគ្គលិករបស់អ្នក? ប្រសិនបើអ្នកមិនមែនជាអ្នក គ្រប់គ្រងទេ តើមានអ្វីខ្លះ ដែលអ្នកគ្រប់គ្រងរបស់អ្នកធ្វើបានល្អប្រសើរ?
- ប្រសិនបើអ្នក គឺជាអ្នកគ្រប់គ្រង តើកិច្ចសន្ទនាអ្វីខ្លះ ដែលអ្នកអាចនិយាយជាបុគ្គលិករបស់អ្នក ដែលអាចជួយពួកគេឲ្យកំណត់បាននូវមធ្យោបាយ ដើម្បីលែងកដោះស្រាយ និងកែប្រែពីការ ប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំបាន?
- ក្នុងនាមអ្នក គឺជាអ្នកគ្រប់គ្រង ឬជាប្រធានរបស់អ្នកផ្ទាល់ តើមានអ្វីខ្លះ ដែលអាចធ្វើឲ្យល្អ ប្រសើរបាន ដើម្បីជួយកាត់បន្ថយឥទ្ធិពលនៃការប៉ះទង្គិចបន្ទាប់បន្សំ?